Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Budget des dépenses de 2007-2008

L'honorable Vic Toews
Président du Conseil du Trésor

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2008

N° de catalogue
ISBN

Ce document est disponible sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à http://www.tbs-sct.gc.ca.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Table des matières

Message du président 1

Section I : Vue d'ensemble du ministère 3

1.1 Raison d'être 3

1.2 Responsabilités 3

1.3 Contexte opérationnel 4

1.4 Résultat stratégique et activités de programme 5

1.5 Réalisations cette année 7

1.6 Sommaire du rendement 8

1.7 Analyse des risques 12

1.8 Profil des dépenses 15

Section II : Analyse des activités de programme 18

2.1 Clarification de la terminologie 18

2.2 Activité de programme 1 : Élaboration et surveillance de la politique de gestion 18

2.3 Activité de programme 2 : Gestion des dépenses et surveillance financière 22

2.4 Activité de programme 3 : Stratégie et services ministériels 27

Section III : Renseignements supplémentaires 31

3.1 Principales données financières 31

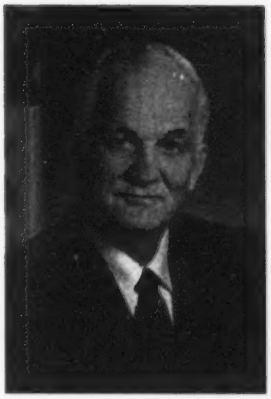
3.2 Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles (équivalents temps plein compris) 31

3.3 Crédits votés et postes législatifs 34

3.4 Liste des tableaux 37

3.5 Renseignements supplémentaires 37

Message du président



Je suis heureux de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement* 2007-2008 du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat). Chaque année, le Secrétariat publie ce rapport afin d'informer les parlementaires et les Canadiens des progrès accomplis pour atteindre les objectifs énoncés dans son rapport annuel sur les plans et les priorités.

Les conseils que le Secrétariat prodigue aux ministres du Conseil du Trésor et aux ministères au sujet des programmes, des politiques et des dépenses ont des répercussions concrètes. Le Secrétariat est au cœur des décisions en matière de dépenses publiques responsables prises au nom des Canadiens, que ce soit la mise à l'essai de produits de consommation, le règlement des revendications territoriales des Autochtones ou le financement des biocarburants et les mesures incitatives à cet égard.

Un élément clé de ce mandat est d'assurer l'excellence en gestion à l'échelle du gouvernement, à l'égard de laquelle le Secrétariat a fixé trois grandes priorités pour 2007-2008 : le renforcement des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion; le renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats et le renforcement de la gestion interne. En favorisant l'excellence en gestion dans l'ensemble de l'administration publique, le Secrétariat s'efforce d'assurer une fonction publique plus efficace et efficiente qui répond aux besoins changeants des Canadiens tout en veillant à l'utilisation optimale de l'argent des contribuables.

Cette année, le Secrétariat a réalisé d'importants progrès dans le cadre de chacune des trois priorités. Par exemple, les dernières dispositions de la *Loi fédérale sur la responsabilité,* y compris les modifications apportées à la *Loi sur l'accès à l'information* et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels,* sont entrées en vigueur cette année. Le dernier élément, la *Loi sur le lobbying*, est entré en vigueur par la suite, soit en juillet 2008. Le Secrétariat a continué d'aller de l'avant avec le renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor, ce qui se traduira par des politiques plus claires et simplifiées, assurera des approches uniformes et favorisera l'excellence en gestion tout en assurant souplesse et innovation.

Dans le cadre du nouveau système de gestion des dépenses du gouvernement, le Secrétariat a amorcé et terminé la première série d'examens stratégiques au sein de 17 organismes fédéraux. Cette initiative importante exige que chaque organisme évalue toutes ses dépenses directes de programmes et trouve des économies à partir de ses programmes les moins prioritaires et dont le rendement est le plus faible. Tel qu'il a été énoncé dans le budget fédéral de 2008, les économies

cernées sont alors disponibles en vue d'un réinvestissement dans des secteurs plus prioritaires pour les Canadiens. Grâce à ce processus approfondi, les ministères transforment leurs activités, offrent de meilleurs programmes et obtiennent de meilleurs résultats pour les Canadiens.

En 2007-2008, le Secrétariat a lancé l'Initiative de changement qui l'aidera à se positionner pour mieux mettre en œuvre le programme de gestion du gouvernement du Canada en renforçant la gestion interne. Cette initiative transformera le mode d'interaction du Secrétariat avec ses clients en mettant davantage l'accent sur le leadership stratégique, en faisant montre de collaboration et en assurant la gestion des risques. Cette approche permettra au Secrétariat de mieux aider les ministères à améliorer leur propre rendement en gestion et à assurer une meilleure optimisation des ressources pour les Canadiens.

En favorisant l'excellence en gestion, le Secrétariat améliore le fonctionnement du gouvernement pour les citoyens canadiens. Je me réjouis d'ailleurs à l'idée de poursuivre, au cours de la prochaine année, notre collaboration avec les femmes et les hommes engagés et dévoués qui œuvrent au Secrétariat.

L'honorable Vic Toews, c.p., c.r., député
Président du Conseil du Trésor

Section I : Vue d'ensemble du ministère

1.1 Raison d'être

Le rôle du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat) est d'aider le Conseil du Trésor à s'assurer que le gouvernement est bien géré et responsable et que ses ressources sont attribuées pour obtenir des résultats. Le Secrétariat influe directement sur la gouvernance, la reddition de comptes et la qualité de la gestion du secteur public et sur l'efficacité et l'efficience des programmes et de la prestation des services gouvernementaux.

1.2 Responsabilités

Le Secrétariat appuie le Conseil du Trésor en fournissant des conseils à ses ministres relativement à toutes ses responsabilités. Le mandat du Secrétariat comporte la gestion du rendement à l'échelle du gouvernement, la gestion des dépenses et des finances et la gestion de la rémunération, des régimes de retraite, des régimes d'avantages sociaux, les conditions d'emploi et les relations de travail. Les autres organismes qui appuient le Conseil du Trésor sont l'Agence de la fonction publique du Canada et l'École de la fonction publique du Canada. Ces trois organismes ainsi que le Bureau du directeur des lobbyistes constituent le portefeuille du Conseil du Trésor.

Conseil du Trésor

Le Conseil du Trésor est un comité du Cabinet qui a été mis sur pied en 1867 et qui est doté de pouvoirs légaux depuis 1869. À titre de gestionnaire général de la fonction publique, il assume trois principales fonctions : il agit à titre de conseil de gestion du gouvernement, de service du budget et d'employeur de l'administration publique centrale.

Le Secrétariat joue trois principaux rôles à titre d'organisme central par rapport aux autres ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement fédéral :

- un rôle de surveillance qui comprend l'élaboration de politiques, la surveillance, la production de rapports sur la gestion et le rendement budgétaire au sein du gouvernement;
- un rôle d'habilitation pour aider les ministères et les organismes à améliorer leur rendement dans ces domaines;
- un rôle de leadership pour gérer et modeler le programme de gestion.

Ainsi, le Secrétariat offre un soutien pour la gestion des ressources humaines au Conseil du Trésor pour l'aider dans son rôle d'employeur de l'administration publique centrale en dirigeant les relations patronales-syndicales et les activités de rémunération et en assurant la gestion des politiques et des programmes liés aux régimes de retraite et aux régimes d'avantages sociaux.

1.3 Contexte opérationnel

À l'instar d'autres organisations publiques et privées de grande envergure, la fonction publique fédérale doit relever des défis de taille, alors qu'elle s'adapte aux principales tendances qui façonnent la société, l'économie, le marché du travail et la prestation de services au Canada. Les progrès rapides de la technologie commandent des changements fondamentaux dans notre mode de vie, dans notre façon de travailler et dans les modèles de collaboration entre les organisations chargées de fournir des biens et des services. Les changements démographiques créent des pressions lorsqu'il s'agit d'améliorer le recrutement au sein de la fonction publique et de favoriser la mobilité entre le secteur public et le secteur privé. Cette situation représente un défi particulier pour le Secrétariat en tant qu'employeur puisqu'il doit trouver un juste équilibre entre l'intention du secteur public de maintenir en poste un effectif hautement qualifié dans un milieu concurrentiel et la souplesse requise pour permettre aux travailleurs compétents de quitter la fonction publique et d'y revenir.

Dans son rôle de soutien au gouvernement, il est essentiel que le Secrétariat comprenne ces tendances et qu'il adapte les politiques et les directives afin de tenir compte de ces changements tout en s'assurant de satisfaire aux priorités du gouvernement et de répondre aux attentes du public. Les Canadiens s'attendent à ce que les dépenses correspondent aux politiques du gouvernement fédéral. Ils veulent un gouvernement responsable qui gère bien leurs impôts en trouvant des façons rentables de s'attaquer aux enjeux de la politique publique et qui offre des services aux Canadiens. Le défi pour le Secrétariat est de trouver des façons de s'assurer que le besoin de responsabilité accrue n'empêche pas le changement ou l'innovation à l'échelle du gouvernement. Il parvient à le faire en partie en s'efforçant de réduire le labyrinthe de règles qui a pris de l'expansion au fil des ans et qui restreint la prise de risques intelligents. Une fonction publique efficace et hautement performante est essentielle pour répondre aux attentes des Canadiens. Le Secrétariat doit veiller à ce que la fonction publique tende vers l'excellence et respecte les besoins et les attentes des Canadiens.

La fonction publique fédérale est une institution nationale vaste et diversifiée :

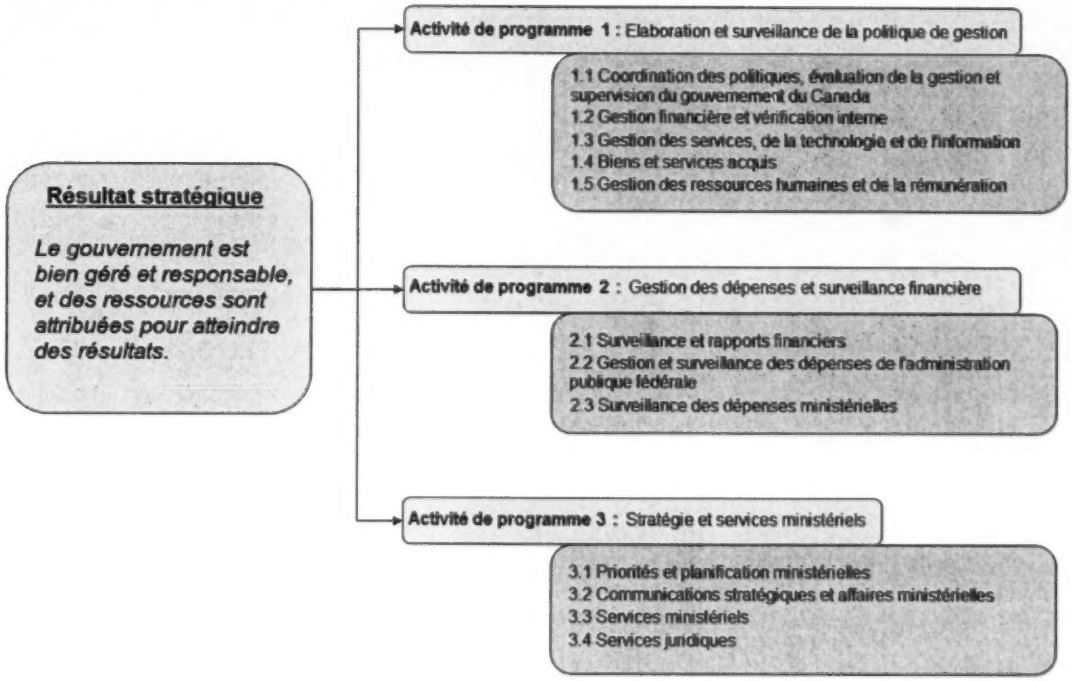
- **elle se compose de plus de 175 ministères, agences et organismes;**
- **elle compte environ 460 000 employés;**
- **elle est présente partout dans le monde et elle compte des bureaux fédéraux dans environ 180 pays et les Forces canadiennes sont déployées dans le cadre de 17 missions à l'étranger.**

1.4 Résultat stratégique et activités de programme

Le travail du Secrétariat est axé sur le résultat stratégique suivant :

Le gouvernement est bien géré et responsable, et des ressources sont attribuées pour atteindre des résultats.

Les résultats du gouvernement du Canada représentent la perspective gouvernementale qui illustre les contributions des ministères, des organismes et des sociétés d'État à l'égard de 4 secteurs de dépenses généraux et de 13 domaines de résultats du gouvernement fédéral. Une harmonisation des résultats stratégiques des ministères avec les résultats du gouvernement permet de ventiler et d'évaluer les dépenses gouvernementales par domaine de résultats. Le résultat stratégique du Secrétariat est harmonisé avec le secteur de dépenses Affaires gouvernementales de sorte qu'il soutient tous les domaines de résultats du gouvernement en aidant les ministères, les organismes et les sociétés d'État à s'acquitter de leurs responsabilités, à remplir leur mandat et à servir les Canadiens.



Le diagramme ci-dessus illustre le cadre des activités de programme et des sous-activités de programme du Secrétariat qui contribuent à l'atteinte du résultat stratégique.

Le Secrétariat avait établi les trois secteurs prioritaires suivants pour 2007-2008 :

- Renforcement des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion
  - Améliorer la responsabilisation et la responsabilité financière en appliquant la *Loi fédérale sur la responsabilité*
- Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats
  - Offrir de meilleurs conseils, y compris une information claire sur les dépenses, au Cabinet et au Conseil du Trésor au sujet de l'affectation des ressources
- Renforcement de la gestion interne
  - Transformer le Secrétariat pour aider le gouvernement du Canada à aller de l'avant avec son programme d'excellence en gestion

Chaque priorité correspond à une activité de programme précise tel qu'indiqué ci-après :

Activité de programme 1 : Élaboration et surveillance de la politique de gestion

Priorité 1 : Renforcement des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion

Activité de programme 2 : Gestion des dépenses et surveillance financière

Priorité 2 : Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats et de la surveillance financière

Activité de programme 3 : Stratégie et services ministériels

Priorité 3 : Renforcement de la gestion interne

1.5 Réalisations cette année

En plus des réalisations présentées à la section 1.6, le Secrétariat a accompli d'importantes tâches en 2007-2008. Par exemple :

- Le Secrétariat a peaufiné le cadre de responsabilisation en gestion (CRG) et il a continué de le promouvoir en tant que principal outil de gestion du gouvernement. L'évaluation du CRG est maintenant un élément clé pour l'évaluation de la responsabilité en matière de gestion des sous-ministres.
- Il a élaboré le *Plan d'action sur la responsabilité fédérale* afin de donner suite aux recommandations du groupe d'experts indépendant sur les subventions et les contributions et de réduire le fardeau administratif associé aux politiques connexes du Conseil du Trésor.
- Il a examiné le régime de surveillance et de contrôle des finances du gouvernement dans le cadre du renouvellement du cadre de gestion financière et des instruments de politique connexes.
- Il a élaboré une nouvelle approche à l'égard du système de gestion des dépenses qui modifie fondamentalement le mode de gestion du gouvernement. Un élément clé a été la première série d'examens stratégiques de 17 organismes fédéraux qui ont permis de cerner des économies de 386 millions de dollars par année qui seront réattribuées à des priorités plus élevées.
- Il a géré un calendrier complet de négociation auprès de 26 des 27 tables des négociations collectives en cours.
- Il a élaboré un plan intégré des ressources humaines à l'échelle du gouvernement pour la gestion de l'information (GI) et la technologie de l'information (TI) afin d'aider les ministères et les organismes fédéraux à s'assurer qu'ils ont les compétences requises dans le domaine de la GI et de la TI.

1.6 Sommaire du rendement

Nota : Certains chiffres étant arrondis dans le présent document, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué ou peut différer d'un tableau à un autre.

Priorité du ministère : Renforcement des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion

Activité de programme : Élaboration et surveillance de la politique de gestion

Indicateurs de rendement	Critères	Résultats attendus
Coordination réussie de la mise en œuvre de la *Loi fédérale sur la responsabilité* sous la direction du Secrétariat	Coordination adéquate des engagements de tous les ministères dans le contexte de la *Loi fédérale sur la responsabilité* et surveillance des cibles définies	Accroissement de la confiance des citoyens à l'endroit du gouvernement grâce à la mise en œuvre de la *Loi fédérale sur la responsabilité* et à l'amélioration des rapports au Parlement
Révision des politiques et élaboration des plans de mise en œuvre dans le cadre de l'examen de trois domaines stratégiques – subventions et contributions, approvisionnements et gestion financière – aux termes du *Plan d'action sur la responsabilité fédérale*	Approbation des politiques révisées sur les subventions et les contributions à la suite des recommandations du groupe d'experts indépendant	Clarification des responsabilités des administrateurs généraux, en simplifiant les règles tout en renforçant la responsabilité et l'efficience grâce au renouvellement des politiques du Conseil du Trésor, aux termes du *Plan d'action sur la responsabilité fédérale*

Sommaire du rendement : Progrès réalisés quant au respect des priorités en 2007-2008

Loi fédérale sur la responsabilité

En 2007-2008, le Secrétariat a continué de miser sur les progrès de la mise en œuvre de l'année précédente en faisant adopter les dispositions de la Loi fédérale sur la responsabilité, y compris les modifications à la *Loi sur l'accès à l'information* et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, et il a assuré le leadership en coordonnant les efforts de mise en œuvre à l'échelle du gouvernement. À la suite des consultations publiques, le règlement requis pour mettre en vigueur la *Loi sur le lobbying* a été rédigé au cours de l'exercice; l'adoption de la *Loi sur le lobbying* est prévue au cours du premier trimestre de 2008-2009. La *Loi fédérale sur la responsabilité* sera alors entièrement en vigueur.

> **Résultat :** Le gouvernement du Canada a renforcé la responsabilité et a accru la transparence de ses activités, y compris l'accès à l'information pour une gamme plus vaste d'institutions fédérales. La *Loi fédérale sur la responsabilité* permet de s'assurer que les résultats pour les Canadiens sont atteints de manière transparente et selon un mécanisme de surveillance adéquat.

***Politique sur les paiements de transfert* du Conseil du Trésor**

Le Secrétariat a terminé la révision de la *Politique sur les paiements de transfert* du Conseil du Trésor en 2007-2008. La nouvelle politique tient compte des recommandations et des principes clés du groupe d'experts indépendant et en fait la promotion, s'il y a lieu. La politique clarifie les responsabilités et les obligations redditionnelles des ministres et des administrateurs généraux, et elle établit le régime selon lequel toutes les subventions et les contributions seront gérées tout en tenant compte des risques.

Les exigences administratives des demandeurs et des bénéficiaires de subventions et de contributions seront adaptées afin de tenir compte des risques connexes pour assurer le contrôle efficace, la transparence et la responsabilité, tout en minimisant le fardeau administratif.

Résultat : Simplification de l'administration et renforcement de la responsabilité à l'égard de la gestion gouvernementale des subventions et des contributions.

Dépenses prévues (en milliers de dollars)[1]	Total des autorisations (en milliers de dollars)[1]	Dépenses réelles (en milliers de dollars)[1]	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
124 900	**144 508**	**135 196**	**Affaires gouvernementales**

1. Comprend des fonds transférés de l'activité de programme Stratégie et services ministériels. On trouvera de plus amples renseignements sur le site Web du Secrétariat à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/info/info-fra.asp.

Priorité ministérielle : Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats

Activité de programme : Gestion des dépenses et surveillance financière

Indicateurs de rendement	Critères	Résultats attendus
Réalisation des premiers travaux d'examen systématique des dépenses de programmes	Élaboration d'un processus et d'une méthode d'examen stratégique périodique des programmes de dépenses, y compris la formulation de critères de sélection et d'ordonnancement aux fins des examens et le choix de candidats en vue des examens devant être menés la première année	Meilleure information et meilleurs conseils au Cabinet et au Conseil du Trésor à propos des programmes nouveaux ou existants afin d'appuyer la prise de décisions relatives à l'affectation des ressources
Amélioration de la qualité de l'information sur le rendement des programmes grâce au leadership exercé par le Secrétariat au chapitre de la mise en œuvre de la *Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats* (SGRR)	Soutien aux ministères et aux organismes clients pour la définition de leur architecture des activités des programmes (AAP) et le cadre de mesure du rendement (CMR)	Renforcement de la gestion axée sur les résultats et amélioration de l'information sur les programmes et les dépenses

Sommaire du rendement : Progrès réalisés quant au respect des priorités en 2007-2008

Examens stratégiques

La première série d'examens stratégiques a été menée en juin 2007. Elle visait 17 organismes et couvrait des dépenses de 13,6 milliards de dollars – environ 15 p. 100 des dépenses directes de programmes du gouvernement. Les résultats de chaque examen stratégique ont été pris en compte et évalués par rapport au mandat global et aux objectifs, à l'efficacité des programmes, à l'efficience, à l'optimisation et au respect des priorités gouvernementales de chaque organisme. Cet examen a permis de prendre des décisions relatives à la réaffectation des ressources dans le cadre de la planification budgétaire.

Résultat : À la suite des examens stratégiques, les ministères simplifient les opérations, ils réorientent leurs activités et ils transforment leur organisation afin d'offrir de meilleurs programmes et d'obtenir de meilleurs résultats pour les Canadiens. Grâce aux examens stratégiques menés dans les ministères en 2007, un montant de 386 millions de dollars par année a été réservé aux fins de réaffectation pour aider à respecter les priorités des Canadiens, tel qu'il a été indiqué dans le budget fédéral de 2008.

Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats

En poursuivant la mise en œuvre de la *Politique sur la SGRR*, les ministères ont clarifié leurs objectifs qui sont maintenant établis dans une AAP. En 2007-2008, on a cherché avant tout à trouver des façons précises de mesurer les progrès accomplis en vue d'atteindre ces objectifs. Ces outils de mesure ont été harmonisés avec l'AAP et ils ont été regroupés, par la suite, pour créer le cadre de mesure du rendement (CMR) ministériel, qui représente la deuxième étape de la mise en œuvre de la *Politique sur la SGRR*. Le Secrétariat a mobilisé de façon active les ministères pendant toute l'année en vue d'appuyer ce travail en offrant un soutien technique ciblé, en menant des examens approfondis des ébauches des propositions ministérielles, en aidant la haute direction de différents ministères à promouvoir les avantages de la *Politique sur la SGRR* et en offrant des séances d'information en vue de faire connaître davantage les CMR et les exigences de gouvernance de la *Politique sur la SGRR* à plus de 800 fonctionnaires fédéraux.

Résultat : Amélioration de l'information sur le rendement en vue de la prise de décisions et de la production de rapports concernant l'affectation et la réaffectation des ressources et la gestion des programmes.

On peut trouver de plus amples renseignements à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/mrrs-sgrr_f.asp.

Dépenses prévues (en milliers de dollars)[1] (Activités du Secrétariat)	Total des autorisations (en milliers de dollars)[1] (Activités du Secrétariat)	Dépenses réelles (en milliers de dollars)[1] (Activités du Secrétariat)	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada (Activités du Secrétariat)
65 179	**64 657**	**59 401**	**Affaires gouvernementales**

1. Comprend des fonds transférés de l'activité de programme Stratégie et services ministériels. On trouvera de plus amples renseignements sur le site Web du Secrétariat à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/info/info-fra.asp.

Priorité ministérielle : Renforcement de la gestion interne		
Activité de programme : Stratégie et services ministériels		
Indicateurs de rendement	**Critères**	**Résultats attendus**
Élaboration et mise en œuvre de stratégies internes et interministérielles à l'appui du programme de gestion du gouvernement	Élaboration et mise en œuvre d'un plan d'action au sein du Secrétariat qui porte sur des initiatives de gestion clés et de nouvelles approches de collaboration avec le Conseil du Trésor et les autres ministères et organismes centraux	Élaboration et mise en œuvre de stratégies habilitantes au sein du Secrétariat et à l'échelle des ministères, conformément au rôle du Conseil du Trésor

Amélioration de la gestion des ressources humaines et réalisation de progrès à l'égard d'un processus ouvert et transparent en matière de dotation, du renforcement des liens avec le plan d'activités du Secrétariat et de la mise en œuvre d'un plan des ressources humaines	Établissement d'un plan de ressources humaines conformément à la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*	Amélioration continue des pratiques de gestion interne à la suite de l'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion du Secrétariat et des sondages sur la satisfaction à l'égard du milieu de travail

Sommaire du rendement : Progrès réalisés quant au respect des priorités en 2007-2008

Programme de changement

En 2007-2008, le Secrétariat a entrepris une initiative de changement afin de mettre davantage l'accent sur le leadership stratégique, la collaboration et la gestion des risques. Ce projet comportait l'élaboration d'une feuille de route du Secrétariat afin de faciliter un changement qui appuie le programme de gestion du gouvernement du Canada. Des stratégies de sensibilisation internes et externes ont été mises au point afin de faire participer les cadres et les employés aux conférences et aux assemblées générales. La signature de la charte d'excellence en gestion, une entente entre tous les cadres supérieurs du Secrétariat, démontre leur engagement à l'égard de l'application des objectifs de l'initiative de changement grâce à des projets particuliers qui incarnent ses principes. Le Secrétariat a obtenu une cote élevée, la plus haute cote, pour l'évaluation de son cadre de responsabilité de gestion en ce qui concerne son travail sur le changement en 2007-2008.

> **Résultat :** Les cadres supérieurs au Secrétariat s'engagent à transformer leur contexte opérationnel en un environnement qui favorise la collaboration, la gestion des risques et le leadership pour aider le ministère tout en mettant à profit les qualités, les capacités et les attributs uniques du Secrétariat et de son effectif.

Stratégie en matière de ressources humaines

Les efforts déployés cette année par le Secrétariat en vue d'améliorer la gestion de son effectif ont consisté notamment à élaborer et à approuver la stratégie en matière de ressources humaines (RH) en mars 2008 et à poursuivre les objectifs du Plan d'action pour le renouvellement de la fonction publique. La stratégie des RH souligne des initiatives visant à développer la capacité, la diversité, les compétences, les habiletés et les qualités de leadership de l'effectif actuel du Secrétariat et à cibler le recrutement, la formation et le maintien en poste des futurs fonctionnaires fédéraux. La stratégie des RH est un document de base qui aidera le Secrétariat à mieux intégrer les besoins prévus des RH dans son cycle de planification des opérations de 2008-2009.

> **Résultat :** Le Secrétariat est en mesure de continuer de perfectionner son effectif actuel afin de mieux atteindre les objectifs opérationnels tout en travaillant à la réalisation d'une vision claire de son milieu de travail et de sa main-d'œuvre à venir, tel qu'il est décrit dans l'initiative du changement.

Dépenses prévues [1, 2] (en milliers de dollars)	Total des autorisations [1] (en milliers de dollars)	Dépenses réelles [1] (en milliers de dollars)	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
54 095	**58 135**	**58 752**	**Affaires gouvernementales**

1. Affectées aux activités de programme suivantes : Élaboration et surveillance de la politique de gestion et Gestion des dépenses et surveillance financière.
2. Affectées aux activités de programme indiquées dans la note 1 et à l'activité de Revitalisation du secteur riverain de Toronto.

1.7 Analyse des risques

Dans le cadre de leur travail en 2007-2008 sur le prochain cycle de planification des activités, les secteurs du Secrétariat ont été invités à cerner les risques qui pourraient éventuellement influer sur l'atteinte de leurs résultats attendus et à établir un lien aux activités de programme connexes. L'exercice consistait notamment à évaluer la probabilité et les répercussions des risques relevés et à élaborer des stratégies d'atténuation.

Le Secrétariat : un conseiller de confiance

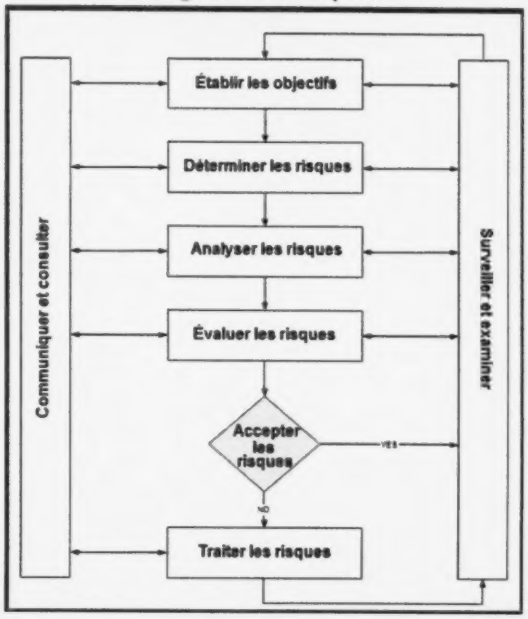
Le nouveau Centre de compétences en réglementation (CCR) est un modèle de catalyseur du changement à l'échelle du gouvernement. Le CCR a débuté en octobre en vue d'appuyer la mise en œuvre de la nouvelle Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation. Depuis, le CCR a fourni des services de formation et a offert son expertise à 16 différents ministères et organismes au sujet de plus de 40 initiatives de réglementation distinctes. Le travail du CCR aide les ministères à accroître l'efficience et l'efficacité du système de réglementation du Secrétariat.

La détermination des risques dans le cycle de planification des activités et l'établissement d'un profil de risque du ministère (PRM) constituent les premières étapes en vue de la gestion des risques au sein du Secrétariat. Pour comprendre et réduire les risques, le Secrétariat misera sur les progrès accomplis en 2007-2008. Cela consistera notamment à valider et à mettre à jour son répertoire des risques de façon continue, ce qui appuiera la compréhension globale des risques touchant les activités du Secrétariat.

Les enseignements tirés par le Secrétariat lors de l'élaboration de son premier PRM sont les suivants :

- Il est difficile de déterminer les risques pour le ministère, les intervenants dans l'ensemble du ministère doivent donc participer à cet exercice.
- La probabilité et les répercussions des risques varient, il faut donc surveiller régulièrement les risques et les stratégies d'atténuation connexes.
- Il y a divers niveaux de risques, il faut donc des mécanismes pour gérer les divers types et niveaux de risque.
- Il faut affecter des ressources pour gérer les risques puisqu'il n'est pas possible de le faire sans les efforts concertés, notamment en matière de communication et de formation.

Pratiques exemplaires en matière de gestion des risques



Principaux risques cernés en 2007-2008	Sous-engagements pris dans le RPP de 2007-2008 à l'égard des principaux risques cernés en 2007-2008	Résumé des progrès	Initiatives connexes
Intervenant : Capacité du ministère d'accepter et de mettre en œuvre pleinement le programme de gestion du Secrétariat	Politiques assorties de plans de mise en œuvre adéquats ainsi que d'activités de communications et de formation afin d'aider les ministères à se conformer aux exigences	Presque terminé	Plan d'action pour la gestion du changement Renouvellement de l'ensemble des politiques Améliorations apportées au Cadre de responsabilisation en gestion
	Élaboration et diffusion de directives, de normes et d'autres documents d'orientation, et début de la mise en œuvre de modifications apportées aux politiques dans les domaines des subventions et contributions et de la gestion financière	En cours	
	Création de tribunes de promotion du leadership en matière de transformation des services, qui vise aussi à faciliter le partage des pratiques de pointe entre les sous-ministres, les sous-ministres adjoints et les gestionnaires	Terminé	

Principaux risques cernés en 2007-2008	Sous-engagements pris dans le RPP de 2007-2008 à l'égard des principaux risques cernés en 2007-2008	Résumé des progrès	Initiatives connexes
	Précision des attentes et orientation plus claire en ce qui touche la gestion de projets de transformation relatifs aux TI, à la GI et à la transformation des services	Permanent	
Ressources humaines : Les fonctionnaires doivent avoir les habiletés et les compétences adéquates pour donner suite aux priorités du gouvernement.	Mise en œuvre d'une stratégie pluriannuelle intégrale des RH pour les collectivités de la gestion financière et de la vérification interne, y compris la conception de méthodes et d'outils pour appuyer le renforcement des capacités professionnelles et l'adoption d'approches axées sur ces collectivités	Terminé	Stratégie des RH du Secrétariat Programme de perfectionnement des ES (campagne de recrutement universitaire ciblé) Exercice de planification des activités Cadre de gestion axé sur les compétences pour le groupe AS et stratégie d'apprentissage Politique sur les langues officielles et plan d'action du Secrétariat Programme de gestion du talent pour les EX-02 et les EX-03
	Élaboration de services et de produits pour appuyer le perfectionnement et l'accroissement des capacités en matière de leadership et de RH dans les collectivités clés associées à la transformation des services	Terminé	
	Définition de compétences de base en évaluation, de concert avec les intervenants et les agents d'exécution	Terminé	
	Établissement d'un processus d'accréditation et lancement d'un programme de perfectionnement à l'intention des évaluateurs du gouvernement	Reporté en 2011	
Ressources humaines : Le Secrétariat a besoin des bonnes personnes en place pour réaliser sa vision et son mandat.	Établissement d'un plan des RH conformément à la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*	Terminé	
	Élaboration et mise en œuvre d'un plan de renouvellement du personnel et de recrutement correspondant aux exigences opérationnelles du Secrétariat et intégration subséquente du plan au processus de planification des activités	En cours	
	Renforcement et extension des programmes de perfectionnement professionnel du Secrétariat à l'intention des principales collectivités	En cours	

Principaux risques cernés en 2007-2008	Sous-engagements pris dans le RPP de 2007-2008 à l'égard des principaux risques cernés en 2007-2008	Résumé des progrès	Initiatives connexes
Conformité : Les conséquences de la non-conformité des ministères doivent être appropriés et uniformes.	Élaboration d'un cadre de conformité (comportant des conséquences en cas de non-conformité) qui sera soumis aux ministres du Conseil du Trésor	En cours	Plan d'action pour la gestion du changement Mise au point d'un cadre de conformité Renouvellement de l'ensemble des politiques
	Mise en place de mécanismes de surveillance de la conformité et définition de mesures pour apporter des correctifs lorsque la gestion est inadéquate	Terminé	
	Approche générale pour la gestion des mesures disciplinaires et de la conformité, appuyée par un comité de sous-ministres, pour que les pratiques soient justes, équitables et uniformes.	En place	
On peut trouver de plus amples renseignements au sujet des sous-engagements sur le site Web du Secrétariat à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/info/info-fra.asp.			

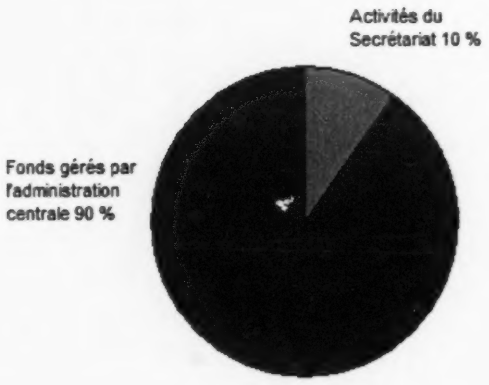
1.8 Profil des dépenses

Profil des dépenses du ministère

(en milliers de dollars)	Dépenses réelles en 2005-2006	Dépenses réelles en 2006-2007	Dépenses réelles en 2007-2008
Élaboration et surveillance de la politique de gestion			
Activités du Secrétariat	103 557	119 465	**135 196**
Gestion des dépenses et surveillance financière			
Activités du Secrétariat	50 903	51 912	**59 401**
Fonds gérés par l'administration centrale	1 423 799	1 537 987	**1 662 001**
Revitalisation du secteur riverain de Toronto[1]		35 049	—
Total	**1 578 260**	**1 744 413**	**1 856 598**

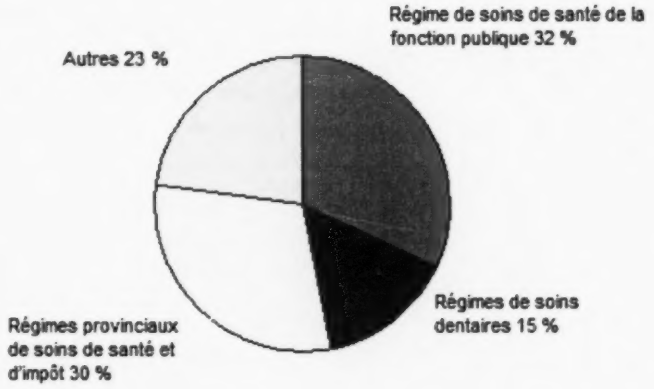
1. Conformément aux changements de responsabilités ministérielles qui ont été annoncés en janvier 2007, cette autorisation a été transférée du Secrétariat à Environnement Canada dans le cadre du budget supplémentaire des dépenses 2007-2008.

Dépenses réelles en 2007-2008



Le Secrétariat a engagé des dépenses totalisant 1,85 milliard de dollars pour la prestation de ses services au cours de l'exercice 2007-2008. Il est important de souligner que seulement 10 p. 100 de ces dépenses ont été engagées pour les activités du Secrétariat. Le reste des dépenses est lié aux fonds gérés par l'administration centrale au nom du gouvernement dans son ensemble.

Dépenses réelles au titre du crédit 20 en 2007-2008

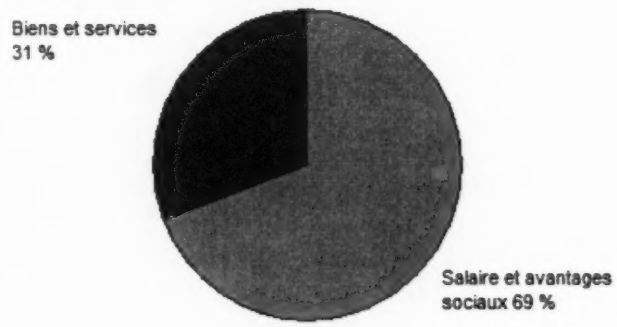


Le crédit 20, Régimes d'assurance de la fonction publique, représente la plus importante part des dépenses réelles (environ 99 p. 100) des fonds gérés par l'administration centrale. Ce crédit est utilisé pour le paiement de la part des cotisations au titre de la santé, du maintien du revenu et des primes d'assurance-vie qui revient à l'employeur, les paiements aux régimes d'assurance-maladie provinciaux ou en rapport avec ceux-ci, le paiement des charges sociales des provinces, les régimes de pension, d'avantages sociaux et d'assurance des employés embauchés localement par des missions à l'étranger et le remboursement à certains employés de leur part de la réduction des cotisations au Régime d'assurance-emploi.

L'augmentation des dépenses au cours des deux dernières années (2006-2007, 2007-2008) touche principalement le crédit 20, Régimes d'assurance de la fonction publique. Cette hausse est attribuable principalement à l'augmentation du nombre de membres, des coûts et de l'utilisation des régimes de soins de santé et des régimes de soins dentaires ainsi qu'aux augmentations fiscales non discrétionnaires qui ont trait pour la plupart aux charges sociales provinciales.

Les activités du Secrétariat représentent les personnes et les organismes appuyant le rôle du Secrétariat en tant qu'organisme central qui vise à assurer que le gouvernement est bien géré et responsable et que des ressources sont attribuées afin d'obtenir des résultats.

Dépenses réelles en 2007-2008 pour les activités du Secrétariat



L'augmentation des dépenses au cours des deux dernières années au chapitre des activités du Secrétariat résulte principalement du financement reçu pour les raisons suivantes :

- l'accroissement des coûts du personnel aux termes des conventions collectives entre le Conseil du Trésor et les unités de négociation collective représentant les fonctionnaires;
- le soutien de la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*;
- la mise en œuvre de la *Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation*;
- les initiatives en vue de mettre en œuvre le *Plan d'action sur la responsabilité fédérale*;
- le projet de renouvellement des systèmes du service du budget (RSSB);
- le transfert des fonctions du Bureau du Conseil privé en 2006-2007 liées aux affaires réglementaires et aux communications régionales.

Profil ministériel des ressources humaines (Équivalents temps plein, ETP)

ETP en 2005-2006	ETP en 2006-2007	ETP en 2007-2008
1 048	1 179	1 332

Section II : Analyse des activités de programme

2.1 Clarification de la terminologie

Afin de clarifier le lien entre les activités et les résultats, le Secrétariat a mis à jour la terminologie utilisée dans les rapports sur le rendement. Le tableau ci-dessous indique les termes utilisés dans le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2007-2008 et ceux utilisés dans le présent rapport.

RPP de 2007-2008	Présent rapport
Engagement	Résultats attendus
Sous-engagement	Indicateurs de rendement
Critères de rendement	Critères

2.2 Activité de programme 1 : Élaboration et surveillance de la politique de gestion

Activité de programme 1 : Élaboration et surveillance de la politique de gestion

1.1 Coordination des politiques, évaluation de la gestion et supervision du gouvernement du Canada
1.2 Gestion financière et vérification interne
1.3 Gestion des services, de la technologie et de l'information
1.4 Biens et services acquis
1.5 Gestion des ressources humaines et de la rémunération

Résultats attendus : Clarification des responsabilités des administrateurs généraux dans le cadre du *Plan d'action sur la responsabilité fédérale*, en simplifiant les règles tout en renforçant la responsabilité et l'efficience grâce au renouvellement des politiques du Conseil du Trésor	
Indicateurs de rendement	**Critères**
Rationalisation, révision et mise en œuvre de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor	Rationalisation, clarification et uniformité de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor, de pair avec une réduction d'au moins la moitié du nombre de politiques

Sommaire du rendement*

En poursuivant ses efforts en vue de rationaliser et de réduire le nombre de politiques qui orientent les activités du gouvernement, le Conseil du Trésor a aboli 20 autres instruments de politique en 2007-2008, ce qui porte le nombre total de politiques annulées à 55. Le nombre de politiques a été réduit de 30,5 p. 100 par rapport à l'objectif global de 50 p. 100. Le Conseil du Trésor a approuvé neuf instruments de politique : un cadre stratégique, une directive, deux normes et cinq politiques (portant sur les régimes de pension de la fonction publique, la planification des investissements, la gestion de projets, la GI et la TI). La mise en œuvre est en cours. Dix autres instruments de politique ont été révisés. Ils portent notamment sur l'accès à l'information, la protection des renseignements personnels et les paiements de transfert.

Résultat : Clarification et précision des attentes de la direction et des rôles et des responsabilités des principaux intervenants dans les domaines visés par les nouvelles politiques. Cette mesure facilitera et renforcera la gestion ministérielle dans des domaines comme la planification et les paiements de transfert.

*On peut trouver de plus amples renseignements sur le site Web du Secrétariat à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/info/info-fra.asp.

Résultats attendus : Amélioration de la surveillance de la gestion dans l'ensemble du gouvernement en recourant à de meilleurs outils, processus et renseignements	
Indicateurs de rendement	**Critères**
Renforcement des pratiques de gestion ministérielle grâce à une amélioration de la compréhension, de l'utilisation et de la prise en charge du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) par les sous-ministres	Services d'orientation et de soutien aux ministères et aux organismes pour renforcer l'autoévaluation et encourager l'utilisation des observations fondées sur le CRG, et ce dans le cadre du processus décisionnel

Sommaire du rendement*

Le Secrétariat a donné des consignes aux ministères et aux organismes sur la façon de transmettre de l'information à l'appui de leurs évaluations fondées sur le CRG. Cela a permis de mieux comprendre le CRG, a favorisé le dialogue sur les pratiques de gestion au sein des ministères et des organismes et a augmenté l'utilité des constatations du CRG pour les administrateurs généraux. Les 21 domaines de gestion du CRG ont été examinés et les méthodologies ont été améliorées. La participation des intervenants pendant toute la durée du processus d'évaluation fondée sur le CRG s'est améliorée et des séances ont eu lieu, à l'interne et à l'externe, réunissant un auditoire diversifié pour discuter des enseignements tirés.

Résultat : Amélioration de la surveillance de la gestion en apportant des améliorations au Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), l'instrument intégré du Secrétariat pour évaluer le rendement en gestion des ministères et des organismes.

*On peut trouver de plus amples renseignements sur le site Web du Secrétariat à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/info/info-fra.asp.

Ressources financières (en milliers de dollars)			Ressources humaines		
2007-2008			2007-2008		
Dépenses prévues[1]	Total des autorisations[1]	Dépenses réelles[1]	Nombre prévu[1, 2] (ETP)	Nombre réel[1] (ETP)	Écart (ETP)
124 900	144 508	135 196	897	926	–29

1. Comprend des fonds transférés de l'activité de programme Stratégie et services ministériels.
2. Le RPP de 2007-2008 ne renfermait pas les fonds transférés de l'activité de programme Stratégie et services ministériels. On trouvera de plus amples renseignements sur le site Web du Secrétariat à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/info/info-fra.asp.

Résumé de l'activité de programme

Le Secrétariat a entrepris diverses initiatives à titre de conseil de gestion. La *Loi fédérale sur la responsabilité* et les politiques et les mesures à l'appui ont permis d'établir des responsabilités claires et une meilleure approche pour gérer les biens et les ressources humaines, financières, technologiques et de l'information du gouvernement. Le Secrétariat a également renforcé son rôle de surveillance en peaufinant le CRG et en encourageant son utilisation en vue d'améliorer la gestion dans les ministères et les organismes.

Avantages pour les Canadiens

Les progrès accomplis en 2007-2008 à l'égard de la mise en œuvre de la *Loi fédérale sur la responsabilité* et du renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor ont permis de clarifier la responsabilisation et ont offert aux Canadiens un meilleur accès à l'information. Ces initiatives ont accru la transparence des activités du gouvernement, ce qui a permis aux Canadiens de mieux déterminer si l'argent des contribuables est dépensé à bon escient.

En raison d'une plus grande acceptation du CRG à l'échelle du gouvernement, les ministères améliorent leur capacité de gestion et renforcent leurs systèmes de gestion. Grâce aux efforts déployés pour améliorer la gestion, comme le démontre l'amélioration globale des cotes du CRG, les priorités du gouvernement à l'égard de tous les Canadiens sont mieux respectées. Ces activités, ainsi que le rôle de surveillance facilité par le CRG, sont des facteurs importants contribuant à l'atteinte du résultat stratégique du Secrétariat.

Travail de collaboration du Secrétariat

La nouvelle *Politique sur les paiements de transfert* démontre comment le Secrétariat travaille en collaboration, établissant des rapports inclusifs et habilitants. La politique a non seulement été élaborée en collaboration, mais elle continuera de promouvoir la collaboration au sein et avec les ministères. La politique exigera que les ministères harmonisent leurs programmes de subventions et de contributions et normalisent leur administration, s'il y a lieu.

Analyse du rendement

Le Secrétariat a mené à bien la plupart des activités prévues pendant l'exercice et certains éléments devraient être approuvés au cours du premier trimestre de 2008-2009. Le Secrétariat a poursuivi l'examen et le renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor en étroite collaboration avec des partenaires et des intervenants externes et grâce à la mobilisation et l'engagement soutenus de ses cadres supérieurs. L'élaboration et l'achèvement de la *Politique sur les paiements de transfert* en sont un exemple remarquable. La clé du succès de l'achèvement de cette politique a été la mobilisation et la collaboration des intervenants externes et des ministères pendant toute la durée du processus d'élaboration de la politique. Fondée sur les recommandations du groupe d'experts indépendant et le ferme engagement des intervenants et des ministères, la nouvelle politique permet aux ministères de simplifier les exigences administratives imposées aux bénéficiaires de subventions et de contributions. Elle est un exemple concret d'une politique fondée sur les risques. Elle prévoit que les ministères qui sont bien gérés peuvent gagner plus d'autonomie et être moins surveillés par les organismes centraux, ce qui libère des ressources pour mettre l'accent sur les secteurs à risque élevé et pour obtenir des résultats pour les Canadiens.

Cette année, un portail en ligne du CRG a été mis en œuvre afin qu'il soit plus facile pour les ministères de soumettre des documents en vue d'appuyer les évaluations du Secrétariat. Ce

portail permet également aux employés des ministères de poser des questions et de recevoir des réponses en temps opportun. Le portail du CRG a considérablement amélioré la communication avec les ministères et il a réduit le fardeau administratif lié au processus du CRG. On a offert aux ministères et aux organismes des lignes directrices sur la façon de fournir des renseignements à l'appui des évaluations, ce qui a permis de mieux comprendre le CRG, de favoriser le dialogue sur les pratiques de gestion au sein des ministères et des organismes et d'accroître l'utilité des constatations du CRG pour les administrateurs généraux.

Enseignements tirés

L'examen périodique de l'approche du Secrétariat à l'égard du renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor a révélé des points forts sur lesquels il faut miser et des lacunes qu'il faut corriger. Par exemple, au début de cette initiative, la fonction de remise en question interne n'était pas clairement définie et portait sur les processus plutôt que sur l'essence des politiques faisant l'objet d'un examen. Le Secrétariat a apporté des modifications en 2007-2008 en vue de renforcer cette fonction de remise en question et de s'assurer que les objectifs du renouvellement des politiques sont atteints. La nouvelle importance accordée au choix d'un instrument et à l'intégration d'une approche fondée sur les risques au processus de surveillance du Conseil du Trésor dans certains domaines donnera lieu à des politiques axées sur les risques qui sont claires, cohérentes et en rapport avec les questions qu'on prévoit résoudre.

2.3 Activité de programme 2 : Gestion des dépenses et surveillance financière

Activité de programme 2 : Gestion des dépenses et surveillance financière

- 2.1 Surveillance et rapports financiers
- 2.2 Gestion et surveillance des dépenses de l'administration publique fédérale
- 2.3 Surveillance des dépenses ministérielles

Résultats attendus : Renforcement de la capacité à fournir une information actuelle et précise au sujet des dépenses, à l'appui des fonctions de surveillance et de rapports

Indicateurs de rendement	Critères
Amélioration de la qualité de l'information sur le rendement des programmes grâce au leadership exercé par le Secrétariat au chapitre de la mise en œuvre de la *Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR)*	Définition par les utilisateurs des exigences opérationnelles applicables au projet de renouvellement des systèmes du service du budget

Sommaire du rendement*

Pour faire suite à une vérification interne en 2005 et au rapport du Bureau du vérificateur général la même année, le Secrétariat a poursuivi la refonte du Système d'information sur la gestion des dépenses (SGDI). En 2007-2008, les progrès accomplis à l'égard de la mise en œuvre du projet de renouvellement des systèmes du service du budget (RSSB), une solution intégrée en vue de recueillir, de conserver et de traiter des renseignements clés sur le service du budget – cadre financier, pressions, autorisations, crédits – ont dépassé les attentes.

Résultat : Adoption par le Secrétariat d'un système intégré en vue d'aider le service du budget à exécuter les fonctions de base consistant à préparer le budget des dépenses et à offrir aux ministres et aux ministères de meilleurs conseils en temps opportun au sujet de l'information sur les dépenses.

*On peut trouver de plus amples renseignements sur le site Web du Secrétariat à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/info/info-fra.asp.

Résultats attendus : Renforcement de la fonction d'évaluation

Indicateurs de rendement	Critères
Révision de la *Politique sur l'évaluation* et élaboration d'un plan de mise en œuvre	Révision de la *Politique sur l'évaluation* et de la directive et des normes connexes

Sommaire du rendement*

La collectivité de l'évaluation et les ministères et organismes ont été consultés à nouveau au sujet du renouvellement de la *Politique sur l'évaluation* en vue de peaufiner les dispositions de la politique et de mieux faire comprendre et appuyer les objectifs de cet exercice auprès des intervenants. On s'attend maintenant à ce qu'elle soit présentée au Conseil du Trésor aux fins d'analyse à l'automne 2008.

Résultat : Correspondance de la *Politique sur l'évaluation* à la vision des intervenants et conformité à l'objectif initial de la politique consistant à évaluer l'optimisation des ressources du gouvernement fédéral. Par conséquent, le gouvernement du Canada est bien positionné pour améliorer sa fonction d'évaluation à long terme.

*On peut trouver de plus amples renseignements sur le site Web du Secrétariat à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/info/info-fra.asp.

Ressources financières (en milliers de dollars) (Activités du Secrétariat)			Ressources humaines (Activités du Secrétariat)		
2007-2008			2007-2008		
Dépenses prévues[1]	Total des autorisations[1]	Dépenses réelles[1]	Nombre prévu[1, 2] (ETP)	Nombre réel[1] (ETP)	Écart (ETP)
65 179	64 657	59 401	443	406	37

1. Comprend des fonds transférés de l'activité de programme Stratégie et services ministériels.
2. Le RPP de 2007-2008 ne renfermait pas les fonds transférés de l'activité de programme Stratégie et services ministériels. On trouvera de plus amples renseignements sur le site Web du Secrétariat à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/info/info-fra.asp.

Ressources financières[3] (en milliers de dollars) (Fonds gérés par l'administration centrale)			Ressources humaines (Fonds gérés par l'administration centrale)		
2007-2008			2007-2008		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Nombre prévu	Nombre réel	Écart
2 582 286	2 832 763	1 662 001	0	0	0

3. Les fonds gérés par l'administration centrale englobent les fonds pour éventualités (p. ex. crédit 5) qui demeurent habituellement inutilisés en fin d'exercice. On trouvera de plus amples renseignements en consultant le tableau 3.3, Crédits votés et postes législatifs.

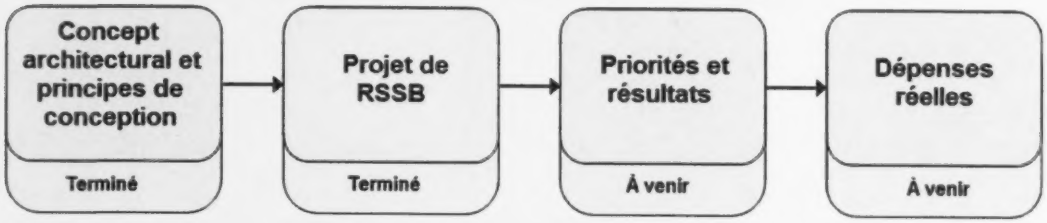
Résumé de l'activité de programme

L'activité de programme Gestion des dépenses et surveillance financière correspond au rôle du Secrétariat qui vise à appuyer le service du budget, sa responsabilité consistant à gérer et à surveiller les dépenses publiques. Le Secrétariat a atteint plusieurs étapes en 2007-2008. Il a notamment terminé la première série d'examens stratégiques de 17 organismes qui ont amélioré, par la suite, l'efficience et l'efficacité de leurs activités. Le Secrétariat a terminé l'examen de la *Politique sur l'évaluation* et du projet du RSSB, la deuxième étape de la refonte du SIGD. De concert avec la mise en œuvre continue de la *Politique sur la SGRR*, ces initiatives améliorent la teneur et la qualité des renseignements transmis aux ministres et aux Canadiens.

Avantages pour les Canadiens

Les progrès réalisés en 2007-2008 ont permis d'améliorer la capacité du Secrétariat de présenter au Parlement une information plus uniforme sur le rendement du gouvernement et des conseils sur la réaffectation des ressources. Grâce aux examens stratégiques, le gouvernement remplit son engagement visant à offrir des programmes et des services qui sont efficients et efficaces, qui correspondent aux priorités des Canadiens et qui sont durables à long terme.

Vision pour la mise en œuvre du SIGD



Grâce à la réussite du projet de RSSB, le gouvernement est maintenant mieux en mesure de surveiller les autorisations de financement et d'évaluer la répartition des ressources affectées aux programmes. Il s'agit d'une étape importante pour que le gouvernement puisse surveiller le cycle complet des décisions en matière de financement, les dépenses réelles et prévues et le rendement.

Analyse du rendement

Le Secrétariat a mené à bien la plupart des activités prévues pendant l'exercice. Lorsque des fonds supplémentaires n'ont pas été attribués dans le cadre du processus budgétaire, le Secrétariat a modifié son approche à l'égard de la *Politique sur l'évaluation* qui sera diffusée en 2008-2009. L'élaboration d'une nouvelle *Politique sur l'évaluation* permettra de s'assurer que les ministères et les organismes ont les outils dont ils ont besoin pour évaluer le rendement de leurs programmes et vérifier que leurs dépenses sont efficaces. La mise en œuvre sans financement supplémentaire sera difficile, et le Secrétariat devra faire preuve d'innovation et de souplesse dans son approche.

Cette année a représenté une année d'apprentissage pour le Secrétariat et les organismes examinés en raison de la série d'examens stratégiques en 2007. L'exercice a été néanmoins très fructueux malgré les contraintes de temps et d'information. Les risques seront maintenant gérés en accordant plus de temps au processus d'examen stratégique et en améliorant les directives et l'appui offerts aux organismes examinés. Pour faire suite aux examens stratégiques, les ministères rationalisent les opérations, restructurent leurs activités et transforment leurs organisations afin d'offrir de meilleurs programmes et d'obtenir de meilleurs résultats pour les Canadiens.

Le Secrétariat a poursuivi la mise en œuvre de la *Politique sur la SGRR* qui se fait par étapes. En travaillant en étroite collaboration avec les ministères en vue de peaufiner leur AAP et d'élaborer leur CRG à l'appui, le Secrétariat a aidé à jeter les bases des examens stratégiques à venir.

Le Secrétariat : Gestionnaire proactif des risques

Le Programme d'aide en cas de catastrophe accorde au ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire le pouvoir délégué d'approuver une aide à court terme en cas de catastrophes mineures. Le programme élimine l'exigence de préparer une présentation au Conseil du Trésor pour chaque catastrophe mineure. Par suite de cette initiative du Secrétariat, on estime que l'intervention du fédéral en cas de catastrophe se fera 16 semaines plus tôt que la réponse offerte avant le programme, ce qui pourrait faire une grande différence pour une famille d'agriculteurs près de la faillite.

Enseignements tirés

Le Secrétariat a entrepris une évaluation approfondie des enseignements tirés de la série d'examens stratégiques de 2007. Des consultations ont été tenues avec des représentants du Secrétariat, du Conseil du Trésor, et divers ministres et représentants des organismes examinés. Plusieurs conditions clés de réussite ont été recensées pendant cet exercice :

- Il faut suffisamment de temps pour le processus de délibération.
- Une évaluation détaillée de tous les programmes est nécessaire.
- La participation soutenue de la haute direction et des ministres le plus tôt possible est essentielle.
- Une harmonisation claire et stratégique des programmes avec les résultats facilite le processus d'examen et les résultats sont alors plus significatifs.
- Il est nécessaire d'établir une solide AAP, et l'utilisation de multiples sources de données telles que des évaluations, des études spéciales, des vérifications, des analyses comparatives et des comparaisons internationales permet un examen plus rigoureux.
- L'avis de spécialistes indépendants de l'extérieur offre d'autres points de vue au sujet de l'examen et des recommandations.

À la suite de cet exercice, la documentation et le mandat transmis aux organismes ont été peaufinés.

2.4 Activité de programme 3 : Stratégie et services ministériels

Activité de programme 3 : Stratégie et services ministériels

- 3.1 Priorités et planification ministérielles
- 3.2 Communications stratégiques et affaires ministérielles
- 3.3 Services ministériels
- 3.4 Services juridiques

Résultats attendus : Élaboration et mise en œuvre de stratégies habilitantes au sein du Secrétariat et dans les ministères à l'appui du rôle renouvelé du Conseil du Trésor

Indicateurs de rendement	Critères
Mise en œuvre de la stratégie de développement durable (SDD) du Secrétariat pour 2007-2009	Contribution ministérielle à l'amélioration de la gestion et de la responsabilisation en matière de développement durable au gouvernement du Canada

Sommaire du rendement*

En 2007-2008, le Secrétariat a mis à jour le *Guide pour la préparation de présentations au Conseil du Trésor* pour inclure des directives au sujet du développement durable. Il a affiché un guide pour la gestion d'un parc automobile écologique et il a travaillé de concert avec d'autres locataires à son bureau central en vue de mettre en œuvre un programme novateur visant à réduire les déchets en compostant le papier pulvérisé. Le compostage des serviettes de papier et du papier pulvérisé a permis aux occupants de L'Esplanade Laurier d'atteindre un taux de réacheminement des déchets de 85 p. 100. Dans l'ensemble, le Secrétariat a accompli d'excellents progrès dans le cadre de 11 de ses 12 engagements à l'égard de la stratégie de développement durable.

> **Résultat :** Amélioration par le Secrétariat de la gestion environnementale de ses activités, politiques et programmes en travaillant en collaboration avec ses partenaires ministériels. Par conséquent, le Secrétariat contribue aux efforts déployés par le gouvernement en vue de produire des résultats pour les Canadiens sans toutefois compromettre la capacité des générations futures de répondre à leurs propres besoins.

*On peut trouver de plus amples renseignements sur le site Web du Secrétariat à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/info/info-fra.asp.

Résultats attendus : Amélioration continue des pratiques de gestion interne à la suite de l'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion du Secrétariat et des sondages sur la satisfaction à l'égard du milieu de travail

Indicateurs de rendement	Critères
Amélioration de la gestion des ressources humaines et réalisation de progrès à l'égard d'un processus ouvert et transparent de dotation, du renforcement des liens avec le plan d'activités du Secrétariat et de la mise en œuvre d'un plan des ressources humaines	Élaboration et mise en œuvre d'un plan de renouvellement du personnel et de recrutement correspondant aux exigences opérationnelles du Secrétariat et intégration subséquente du plan au processus de planification des activités

Sommaire du rendement*

Confronté à des défis opérationnels importants, le Secrétariat a réalisé des progrès à l'égard de plusieurs initiatives concernant l'infrastructure. En 2007-2008, il a élaboré une stratégie des RH pour régler les principaux problèmes de dotation tels que le recrutement et le maintien en poste des employés afin de s'adapter à une main-d'œuvre en constante évolution et de donner suite au Plan d'action pour le renouvellement de la fonction publique. Un projet de gestion du talent pour les SMA a été mis au point en vue de d'aider à gérer la planification de la relève. Des programmes de perfectionnement des agents financiers, des vérificateurs et des économistes aident à renforcer la capacité d'analyse du Secrétariat grâce au recrutement, au perfectionnement et au maintien en poste des nouveaux employés. Le travail a progressé également à l'égard du cadre fondé sur les compétences et d'une stratégie d'apprentissage pour la collectivité des AS. Comme pour d'autres ministères, la rationalisation et l'amélioration des activités des RH est une priorité permanente à long terme. Les progrès en vue d'atteindre cet objectif sont indiqués dans la stratégie des RH du Secrétariat et son Plan d'action pour le renouvellement de la fonction publique qui portent sur la planification des RH et le renforcement de l'infrastructure des RH.

> **Résultat :** Accroissement de la disponibilité d'employés compétents au sein du Secrétariat et à l'échelle du gouvernement grâce aux efforts déployés par le Secrétariat dans le domaine des RH. Il en résultera une capacité accrue d'atteindre les objectifs opérationnels du gouvernement et de relever les défis opérationnels à venir.

*On peut trouver de plus amples renseignements sur le site Web du Secrétariat à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/info/info-fra.asp.

Ressources financières[1] (en milliers de dollars)			Ressources humaines[1]		
2007-2008			2007-2008		
Dépenses prévues[2]	Total des autorisations	Dépenses réelles	Nombre prévu (ETP)	Nombre réel (ETP)	Écart (ETP)
54 095	58 135	58 752	414	397	–17

1. Attribuées aux activités de programme suivantes : Élaboration et surveillance de la politique de gestion et Gestion des dépenses et surveillance financière.
2. Affectées aux activités de programme indiquées dans la note 1 et à l'activité Revitalisation du secteur riverain de Toronto.

Résumé de l'activité de programme

L'activité de programme Stratégie et services ministériels comprend les fonctions essentielles liées au soutien du Conseil du Trésor et à la gestion interne du Secrétariat. Des changements sont en cours au sein du Secrétariat en vue de mieux diriger le programme de gestion du gouvernement du Canada. Un plan d'action pour l'initiative de changement a été mis en œuvre en vue de cerner les priorités et les mesures nécessaires pour s'assurer que le changement est adopté dans l'ensemble du Secrétariat.

Le Secrétariat a fait preuve de leadership au chapitre de l'écologisation de ses activités, y compris une initiative novatrice de compostage des rebuts de papier qui a permis aux occupants de L'Esplanade Laurier d'atteindre un taux de réacheminement des déchets de 85 p. 100. Pour répondre aux besoins d'un personnel hautement qualifié, le Secrétariat a continué de recruter et de perfectionner des employés ayant une formation en économie par l'intermédiaire de son programme efficace de perfectionnement des ES (PPES). Des programmes de perfectionnement des compétences pour les employés dans le domaine des finances et de l'administration ont également été mis au point en 2007-2008 et devraient être offerts en 2008-2009.

Avantages pour les Canadiens

À titre de bureau de gestion et de service de budget pour soutenir le Conseil du Trésor, le Secrétariat joue un rôle de leadership important pour déterminer les attentes à l'égard du rendement en matière de gestion et des finances à l'endroit des ministères et des organismes. Dans le cadre du Plan d'action pour l'initiative de changement, le Secrétariat a commencé à transformer la manière dont il mène ses activités et appuie ses clients. Il est maintenant mieux en mesure de travailler en collaboration avec ses partenaires pour appliquer le programme de gestion du gouvernement, le mécanisme clé permettant de respecter les nouvelles normes de rendement en gestion et en gestion des dépenses afin d'assurer l'optimisation des ressources pour les contribuables canadiens.

Analyse du rendement

En 2007-2008, l'élaboration et la mise en œuvre du Plan d'action pour l'initiative de changement ont constitué la principale priorité de cette activité de programme. Un risque important pour le succès de la mise en œuvre est le leadership. En vue d'atténuer ce risque, le Secrétariat a investi dans une stratégie exhaustive de mobilisation en commençant au niveau de la haute direction. Cela a donné lieu à l'élaboration de la charte d'excellence en gestion qui démontre l'engagement de tous les cadres supérieurs du Secrétariat d'appliquer le changement. Le Secrétariat a obtenu une cote élevée dans ses évaluations du CRG pour la gestion du changement et il poursuivra sur sa lancée en 2008-2009.

Le rendement du Secrétariat en matière de renforcement de la gestion interne au sein du gouvernement est influencé par différents facteurs, notamment le haut niveau d'expertise dont le Secrétariat a besoin et le taux élevé de roulement dans les organismes centraux. Parmi les facteurs externes, mentionnons un marché du travail difficile où il y a de plus en plus une pénurie de main-d'œuvre et où la concurrence pour recruter des travailleurs qualifiés est devenue un enjeu mondial. Ces facteurs augmentent le risque que les activités de perfectionnement des compétences n'offrent pas le rendement attendu, soit des employés plus compétents et informés.

Le Secrétariat : Partenaire stratégique

Afin de mettre en œuvre son programme pour les Autochtones, le ministère des Affaires indiennes et du Nord du Canada (MAINC) devait préparer jusqu'à 40 mémoires au Cabinet et 60 présentations au Conseil du Trésor en un an. Le Secrétariat a donc créé une nouvelle approche globale pour le MAINC afin de gérer de manière plus stratégique son programme. Travaillant en collaboration, le Secrétariat, le MAINC, le Bureau du Conseil privé et le ministère des Finances Canada ont élaboré une approche novatrice qui a permis de soumettre un seul MC et une seule présentation au Conseil du Trésor, résultant en une utilisation plus judicieuse du temps du Cabinet et du Conseil du Trésor. Le Secrétariat a démontré qu'il est un partenaire stratégique non seulement pour le MAINC, mais également pour le Cabinet et le Conseil du Trésor. Il s'agit d'un exemple concret de l'application du programme de changement du Secrétariat.

Enseignements tirés

Dans le contexte du renouvellement de la fonction publique, le Secrétariat a accompli des progrès en 2007-2008 à l'égard des RH dans sa planification des activités. Il a entrepris également un exercice complet d'évaluation des enseignements tirés de sa planification interne des activités. Cet exercice a permis de relever des lacunes qu'il faudra combler en 2008-2009. Étant donné le marché du travail concurrentiel et les taux de roulement dans la fonction publique, plus particulièrement dans les organismes centraux, le Secrétariat doit adopter une approche à valeur ajoutée et fondée sur les risques en matière de planification des RH, par exemple, en accordant plus d'attention aux compétences spécialisées et en travaillant en collaboration sur les compétences de base dans le cadre de la dotation collective.

Section III : Renseignements supplémentaires

3.1 Principales données financières

La majorité des dépenses du Secrétariat représentent la gestion des fonds gérés par l'administration centrale, Assurance de la fonction publique, dont les coûts s'élèvent à 1,65 milliard de dollars en 2007-2008.

Le Secrétariat a consacré environ 59 millions de dollars, ou 3 p. 100, de ses dépenses totales pour offrir des services de gestion et de surveillance des dépenses au gouvernement et environ 135 millions de dollars, ou 7 p. 100 de son budget total pour offrir des services d'élaboration de la politique de gestion et de surveillance au gouvernement.

Dépenses réelles en 2007-2008

3.2 Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles (équivalents temps plein compris)

			2007-2008			
(en milliers de dollars)	Chiffres réels 2005-2006	Chiffres réels 2006-2007	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autori-sations	Chiffres réels
Élaboration et surveillance de la politique de gestion						
Activités du Secrétariat	103 557	119 465	125 482	124 900	144 508	**135 196**
Gestion des dépenses et surveillance financière						
Activités du Secrétariat	50 903	51 912	58 644	65 179	64 657	**59 401**

(en milliers de dollars)	Chiffres réels 2005-2006	Chiffres réels 2006-2007	2007-2008 Budget principal des dépenses	2007-2008 Dépenses prévues	2007-2008 Total des autori-sations	2007-2008 Chiffres réels
Fonds gérés par l'administration centrale[1]	1 581 525	1 703 237	2 722 986	2 724 486	3 113 580	**1 942 818**
Revitalisation du secteur riverain de Toronto[2]		35 049	235 235	235 104	—	—
Total partiel	**1 735 986**	**1 909 663**	**3 142 347**	**3 149 669**	**3 322 746**	**2 137 415**
Moins : Revenus disponibles[3]	(157 726)	(165 250)	(142 200)	(142 200)	(280 817)	**(280 817)**
Dépenses budgétaires nettes	**1 578 260**	**1 744 413**	**3 000 147**	**3 007 469**	**3 041 929**	**1 856 598**
Moins : Revenus non disponibles	(11 909)	(26 935)	S/O	(10 000)	S/O	**(13 031)**
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	12 672	12 550	S/O	18 104	S/O	**14 917**
Coût net – Secrétariat	**1 579 023**	**1 730 027**	**S/O**	**3 015 573**	**S/O**	**1 858 484**
Équivalents temps plein	**1 048**	**1 179**	**S/O**	**1 340**	**S/O**	**1 332**

1. Le total des autorisations au titre des fonds gérés par l'administration centrale englobe les crédits 5, 10, 20, 22a et 23a du Secrétariat, ainsi que d'autres crédits législatifs liés aux pensions et aux avantages sociaux de la fonction publique. Les crédits 5, 10, 22a et 23a sont des crédits spéciaux du Conseil du Trésor utilisés pour ajuster d'autres crédits.
2. Conformément au remaniement ministériel en janvier 2007, cette autorisation a été transférée du Secrétariat à Environnement Canada dans le cadre du budget supplémentaire des dépenses 2007-2008.
3. Conformément aux directives du receveur général, les états financiers du Secrétariat et les comptes publics traitent la partie de ce poste lié aux fonds gérés par l'administration centrale comme un recouvrement des dépenses contrairement à un revenu disponible. Cette différence dans le traitement comptable n'a aucune répercussion sur les dépenses nettes du Secrétariat. Pour plus de détails, consulter le site Web du Secrétariat à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/info/info-fra.asp.

Tendances entre les dépenses prévues et le total des autorisations

Le total des autorisations pour l'élaboration et la surveillance de la politique de gestion indique une augmentation comparativement aux dépenses prévues. Cette augmentation est attribuable principalement au financement supplémentaire obtenu pour la mise en œuvre de nouvelles initiatives, notamment :

- *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) – Pour permettre au Secrétariat de maintenir les services permanents et le soutien relatifs à la LMFP afin d'améliorer le régime des RH et d'instaurer un programme pangouvernemental de perfectionnement et d'apprentissage professionnel en TI ainsi qu'un centre d'évaluation des services informatiques
- Rationalisation de la réglementation – Pour l'établissement d'un Centre de compétences en réglementation au Secrétariat
- *Plan d'action sur la responsabilité fédérale* – Principalement, pour donner des directives aux ministères et pour surveiller la mise en œuvre des exigences prévues par la loi afin d'examiner et d'évaluer tous les programmes de subventions et de contributions en cours, de modifier la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et de coordonner la mise en œuvre générale de la *Loi fédérale sur la responsabilité*.

Des fonds supplémentaires ont été obtenus pour couvrir l'augmentation des coûts du personnel aux termes des conventions collectives entre le Conseil du Trésor et les unités de négociation représentant les employés de la fonction publique ainsi que des fonds pour satisfaire aux exigences légales de l'employeur telles que les prestations parentales, les indemnités de départ et d'autres indemnités.

Le Secrétariat a également utilisé le report de fonds du budget de fonctionnement pour financer des initiatives comme la réinstallation de bureaux, l'établissement du Plan d'intervention immédiate pour la fonction publique et l'élaboration d'un plan de gestion des risques et d'un plan de gestion du changement.

Le total des autorisations au titre des Activités du Secrétariat, Gestion des dépenses et surveillance financière, indique une diminution par rapport aux dépenses prévues. Cette diminution est principalement attribuable aux réaffectations internes des ressources à des priorités dans d'autres activités de programme.

Le total des autorisations au titre des Fonds gérés par l'administration centrale, Gestion des dépenses et surveillance financière, indique une augmentation par rapport aux dépenses prévues. Cette augmentation est principalement attribuable à la création de deux nouveaux crédits (crédits 22a et 23a) pendant l'exercice qui n'étaient pas inclus dans le montant des dépenses prévues.

Tendances entre le total des autorisations et les chiffres réels

L'excédent indiqué pour l'Élaboration et la surveillance de la politique de gestion est principalement attribuable à la difficulté de mettre en œuvre des initiatives et des projets nouveaux aussi rapidement que prévu et à des coûts moins élevés que prévu pour les dossiers en litige.

L'excédent indiqué pour l'Élaboration et la surveillance de la politique, Activités du Secrétariat, est principalement attribuable au projet de RSSB pour lequel certaines activités après la mise en œuvre, comme l'archivage des anciennes données et les fonds connexes, ont été reportées en 2008-2009. Les fonds inutilisés ont été bloqués en 2007-2008 et ont pu être déclarés comme surplus.

L'excédent indiqué pour la Gestion des dépenses et la gestion financière, Fonds gérés par l'administration centrale, est principalement attribuable aux fonds qui n'ont pas été transférés à d'autres affectations dans les crédits 5, 10, 22a et 23a. L'excédent dans le crédit 20 est principalement attribuable aux retards dans la mise en œuvre de la carte de paiement direct des médicaments et d'autres améliorations apportées aux prestations et à des dépenses moins élevées que prévu pour le Régime d'assurance-revenu militaire et les régimes provinciaux de soins de santé et les programmes d'impôt.

3.3 Crédits votés et postes législatifs

Crédit voté ou poste législatif	Libellé tronqué du crédit voté ou du poste législatif	2007-2008 (en milliers de dollars) Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Chiffres réels
1	Dépenses du Programme	165 899	171 661	191 013	176 482
2	Contributions[1]	233 010	233 010	422	322
5	Éventualités du gouvernement[2]	750 000	750 000	750 000	—
10	Initiatives pangouvernementales[3]	2 520	2 520	2 044	—
15	Rajustements de rémunération[4]	—	—	—	—
20	Assurances de la fonction publique[5]	1 828 246	1 829 746	1 827 798	1 652 784
22a	Report du budget de fonctionnement[6]	—	—	218 264	—
23a	Besoins en matière de rémunération[7]	—	—	25 358	—
(L)	Président du Conseil du Trésor – Traitement et allocation pour automobile	75	75	74	74
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	20 377	20 437	17 632	17 632
(L)	Autorisation de dépenser les recettes provenant de la vente de biens excédentaires de la Couronne	—	—	20	—
(L)	*Loi sur la mise au point des pensions du service public*	20	20	4	4
(L)	Contributions de l'employeur non affectées et versées en vertu de la *Loi sur la pension de la fonction publique,* d'autres lois concernant la retraite et de la *Loi sur l'assurance-emploi*	—	—	9 098	9 098
(L)	Montants adjugés par la Cour	—	—	5	5
(L)	Paiements liés à l'exécution de l'entente sur la parité salariale en vertu de l'article 30 de la *Loi sur la responsabilité civile et le contentieux administratif*	—	—	197	197
	Total du Secrétariat	**3 000 147**	**3 007 469**	**3 041 929**	**1 856 598**

1. Conformément au remaniement ministériel en janvier 2007, les autorisations liées à l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto ont été transférées du Secrétariat à Environnement Canada dans le cadre du budget supplémentaire des dépenses 2007-2008. Par conséquent, le crédit 2 sera éliminé en 2008-2009 parce qu'il n'est plus nécessaire pour le Secrétariat de détenir un crédit distinct pour contributions étant donné que les contributions prévues sont de moins de 5 millions de dollars.
2. Le crédit 5, Éventualités du gouvernement, est utilisé pour ajuster d'autres crédits pour donner au gouvernement la souplesse voulue afin d'acquitter des dépenses imprévues jusqu'à l'obtention de l'approbation du Parlement.
3. Le crédit 10, Initiatives pangouvernementales, est utilisé pour ajuster d'autres crédits pour appuyer la mise en œuvre d'initiatives de gestion stratégiques dans la fonction publique. Ces transferts font baisser les autorisations du Secrétariat tandis que les rapports sur le rendement des ministères et organismes ayant reçu ces fonds indiquent une hausse correspondante des autorisations.
4. Le crédit 15, Rajustements de rémunération, est utilisé pour ajuster d'autres crédits pour assumer la hausse des coûts liés au personnel en vertu des conventions collectives conclues entre le Conseil du Trésor et les unités de négociation collective représentant les employés de la fonction publique ou celles conclues par les employeurs distincts. Les autorisations sont au départ majorées à même le crédit 15 du Secrétariat dans le cadre du budget supplémentaire des dépenses, puis les sommes en question sont transférées au crédit pour charge de fonctionnement des ministères bénéficiaires où elles figurent à titre d'augmentation des autorisations.
5. Le crédit 20, Régimes d'assurance de la fonction publique, est utilisé pour le paiement de la part des cotisations au titre de la santé, du maintien du revenu et des primes d'assurance-vie qui revient à l'employeur, les paiements aux régimes d'assurance-maladie provinciaux ou en rapport avec ceux-ci, le paiement des charges sociales des provinces, les régimes de pension, d'avantages sociaux et d'assurance des employés embauchés localement par des missions à l'étranger et le remboursement à certains employés de leur part des cotisations au Régime d'assurance-emploi.
6. Le crédit 22a, Report du budget de fonctionnement, est utilisé pour ajuster d'autres crédits en autorisant le report d'au plus 5 p. 100 des fonds inutilisés au cours de l'exercice précédent. La *Politique de report du budget de fonctionnement* a été adoptée en 1993 en tant que mécanisme visant à améliorer la gestion des fonds en permettant aux ministères et organismes d'avoir accès aux fonds inutilisés au cours de l'exercice précédent pour un maximum de 5 p. 100 de leur budget de fonctionnement du budget principal des dépenses, tel qu'il a été établi au cours de l'exercice précédent. Le crédit 22a du Secrétariat permet, conformément à la *Politique de report du budget de fonctionnement*, de transférer directement des montants courants visés par les reports du budget de fonctionnement directement aux ministères et organismes en temps opportun une fois que les montants admissibles ont été confirmés par le Secrétariat et approuvés par les ministres du Conseil du Trésor.
7. Le crédit 23a, Besoins en matière de rémunération, est utilisé pour ajuster d'autres crédits en fournissant au gouvernement les fonds nécessaires pour satisfaire aux exigences légales de l'employeur telles que les prestations parentales, les indemnités de départ et d'autres indemnités. Pour éviter la discrimination dans les pratiques de recrutement, les coûts de rémunération liés aux prestations parentales, aux indemnités de départ et à d'autres indemnités ont été assumés par l'administration centrale depuis l'adoption du régime des budgets de fonctionnement en 1993. Le nouveau crédit atténuera les défis de gestion de la trésorerie auxquels font face les ministères dans le cadre de ces obligations juridiques. Auparavant, ces fonds étaient prévus dans le crédit pour éventualités (crédit 5).

Tendances entre les dépenses prévues et le total des autorisations

Le total des autorisations au titre du crédit 1, Dépenses du Programme, indique une augmentation comparativement aux dépenses prévues et cette augmentation est attribuable principalement au financement supplémentaire obtenu pour la mise en œuvre de nouvelles initiatives, notamment :

- *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) – Pour permettre au Secrétariat de maintenir les services permanents et le soutien relatifs à la LMFP afin d'améliorer le régime des RH et d'instaurer un programme pangouvernemental de perfectionnement et d'apprentissage professionnel en TI ainsi qu'un centre d'évaluation des services informatiques
- Rationalisation de la réglementation – Pour l'établissement d'un Centre de compétences en réglementation au Secrétariat
- *Plan d'action sur la responsabilité fédérale* – Principalement pour donner des directives aux ministères et pour surveiller la mise en œuvre des exigences prévues par la loi afin d'examiner et d'évaluer tous les programmes de subventions et de contributions en cours, de modifier la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et de coordonner la mise en œuvre générale de la *Loi fédérale sur la responsabilité*.

Des fonds supplémentaires ont été obtenus pour couvrir l'augmentation des coûts du personnel aux termes des conventions collectives entre le Conseil du Trésor et les unités de négociation représentant les employés de la fonction publique ainsi que des fonds pour satisfaire aux exigences légales de l'employeur telles que les prestations parentales, les indemnités de départ et d'autres indemnités.

Le Secrétariat a également utilisé le report de fonds du budget de fonctionnement pour financier des initiatives comme la réinstallation de bureaux, l'établissement du Plan d'intervention immédiate pour la fonction publique et l'élaboration d'un plan de gestion des risques et d'un plan de gestion du changement.

Tendances entre le total des autorisations et les dépenses réelles

L'excédent dans le crédit 1, Dépenses du Programme, est principalement attribuable à la difficulté de mettre en œuvre des initiatives et des projets nouveaux aussi rapidement que prévu, à des coûts moins élevés que prévu pour les dossiers en litige et au projet du RSSB pour lequel certaines activités après la mise en œuvre, comme l'archivage des anciennes données et les fonds connexes, ont été reportées en 2008-2009. Les fonds inutilisés ont été bloqués en 2007-2008 et ont pu être déclarés comme surplus.

L'excédent dans le crédit 20, Régimes d'assurance de la fonction publique, est principalement attribuable aux retards dans la mise en œuvre de la carte de paiement direct des médicaments et d'autres améliorations apportées aux prestations ainsi qu'à des dépenses moins élevées que prévu pour le Régime d'assurance-revenu militaire et les régimes provinciaux de soins de santé et les programmes d'impôt.

3.4 Liste des tableaux

Les tableaux suivants sont disponibles sur le site Web du Secrétariat à l'adresse http://www.tbs.sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/info/info-fra.asp.

Tableau 1 : Sources de revenus disponibles et non disponibles

Tableau 2 : Frais d'utilisation

Tableau 3 : Frais externes

Tableau 4 : Renseignements sur les dépenses de projet

Tableau 5 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (PPT)

Tableau 6 : Stratégie de développement durable

Tableau 7 : Réponses présentées aux comités parlementaires et à la suite de vérifications externes

Tableau 8 : Réponses à la vérificatrice générale du Canada et au commissaire à l'environnement et au développement durable (CEDD)

Tableau 9 : Vérifications internes et évaluations

Tableau 10 : Politiques sur les voyages

Tableau 11 : États financiers des ministères et des organismes (y compris les agents du Parlement)

3.5 Renseignements supplémentaires

Les renseignements supplémentaires en ligne sur les activités de programme renferment une liste complète de tous les indicateurs de rendement, des critères et des sommaires. On peut trouver cette information sur le site Web du Secrétariat à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/info/info-fra.asp.